

Wim Van Opstal

De coöperatie: alternatief tussen markt en staat?

Terwijl ideologie aan het begin van de 21ste eeuw haast als dood en begraven beschouwd werd, is het debat over de rol van markt en staat sinds het begin van de financieel-economische crisis opnieuw springlevend. De media geraken hierin helaas vaak niet verder dan het berichten over wie welke tegenpartij benoemt tot neoliberal of marxist. Toch gaan beleidsmakers, ondernemers, academici en organisaties uit het middenveld vaak buiten de schijnwerpers op zoek naar werkbare alternatieven waartoe zowel markt als staat zich opnieuw te verhouden hebben. Eén van deze alternatieven is het coöperatieve model, een model waarvan de huidige hoedanigheid al van in het midden van de 19de eeuw gestalte kreeg. De jongste jaren zien we immers hoe de coöperatie haast heruitgevonden werd als alternatief om gemeenschappelijke problemen door samenwerking op te lossen.

In dit artikel bespreek ik enkele troeven van het coöperatieve model binnen onze huidige sociaaleconomische realiteit. Vervolgens neem ik de lezer mee langs nieuwe toepassingen en verschijningsvormen van de coöperatie. Tot slot maak ik enkele kanttekeningen bij het coöperatieve alternatief. De titel van dit artikel eindigt immers niet voor niets met een vraagteken

Het coöperatieve model

Ons land kent sinds 1873 een wetgevend kader voor coöperaties. De coöperatieve wetgeving in ons land laat echter een veel breder spectrum aan ondernemingsmodellen toe dan wat eigenlijk internationaal als referentie geldt voor coöperatief ondernemen. Daarom ga ik in dit artikel ook uit van de coöperatie zoals gedefinieerd volgens de Internationale Coöperatieve Alliantie (ICA): “A co-operative is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social, and cultural needs and aspirations through a jointly-owned and democratically-controlled enterprise.”¹

¹ www.ica.coop.

Coöperaties worden opgericht ten behoeve van de gemeenschappelijke noden van hun leden en zijn dus niet per definitie een vehikel om een zo groot mogelijk vermogensvoordeel op te leveren aan hun eigenaars². Deze gemeenschappelijke behoefte kan zowel betrekking hebben op een zuiver onderlinge nood zijn als op een maatschappelijke nood. De leden van een coöperatie zijn eigenaar van hun coöperatie. Volgens ons Belgisch recht kan je geen lid worden van een coöperatie zonder dat je een financiële inbreng hebt gedaan onder de vorm van een aandeel. De leden van een coöperatie zijn dus vennoten wat meteen ook het verschil met de vzw duidelijk maakt. Het vrijwillige karakter van leden om toe of uit te treden, wordt in ons Belgisch recht trouwens vlot mogelijk gemaakt. De vennootschapswetgeving benoemt in artikel 350 de coöperatieve vennootschap immers als *“een vennootschap die is samengesteld uit een veranderlijk aantal vennoten met veranderlijke inbrengen”*. Dit maakt van de coöperatie een potentieel eenvoudig vehikel om kapitaal op te halen bij het brede publiek zonder een beursgang.

Om ervoor te zorgen dat de diensten van de coöperatie zich blijven richten op de gemeenschappelijke behoeften van de leden, is het ook belangrijk dat de leden een gezamenlijke en democratische controle uitoefenen op de werking van hun coöperatie. Het democratische karakter van deze controle kan trouwens statutair versterkt worden door kapitaal inbreng en zeggenschap los te koppelen. In de praktijk kan dit een beperking van het stemrecht betekenen, zoals het principe dat niemand meer dan 10% van het stemrecht heeft of het principe dat elke vennoot één stem heeft, ongeacht de kapitaal inbreng. Hoewel onze Belgische wetgever standaard voorziet in het principe van ‘één aandeel, één stem’, maakt het voor de coöperatie de uitzondering dat afgeweken kan worden van deze regel.

Waarom coöperaties?

Waarom zou men anno 2014 nog een coöperatie oprichten en in welke mate levert dit dan een alternatief voor markt en staat? Wel, een eerste reden waarom coöperaties wereldwijd doorheen de afgelopen 170 jaar opgericht werden, is het bestaan van een vacuüm. Wanneer bepaalde behoeften noch door de markt, noch door de staat ingevuld worden, levert de coöperatie als organisatievorm het voertuig om een antwoord te bieden op deze gemeenschappelijke behoeften. Mensen, organisaties of ondernemingen kunnen immers middelen bij elkaar brengen om gezamenlijk een onderneming op te starten die een antwoord biedt voor hun onderlinge of sociale doelstellingen.

² Voor lezers die zich hier de wenkbrouwen fronsen op basis van hun empirische kennis van het Belgische coöperatieve landschap: herinner u dat we ons hier baseren op het internationale referentiekader van wat een coöperatie is en niet uitgaan van de uitspattingen die ons Belgisch recht zich op het vlak van de coöperatieve vennootschap zoal toelaat. Voor een bespreking hiervan verwijs ik naar Coates (2013).

Een tweede belangrijke reden om coöperatief te werken is de creatie van schaalvoordelen. Door samen te werken kunnen efficiëntiewinsten geboekt worden of kan markttoegang verschaft worden. Samenwerking kan de bedrijfspositionering van zelfstandige ondernemers versterken en vrije en creatieve beroepen kunnen er complementaire competenties mee verenigen in één onderneming. Belangrijk hierbij is dat dit telkens kan zonder dat elk lid zijn of haar zelfstandigheid volledig moet opgeven: er kan gekozen worden welke processen gezamenlijk aangepakt worden en welke andere processen elk lid apart blijft uitvoeren.

Eenderde troef bestaat uit de mogelijkheden die de coöperatie als organisatievorm kan bieden om het eigenaarschap en de controle over economische activiteiten lokaal te verankeren. We leven immers in een wereld waar economische transacties steeds globaler worden en waar de verdere liberalisering van de handel in goederen en diensten ook domeinen betreedt die we in het verleden niet eens als economische goederen en diensten durfden te benoemen (bv. zorg, cultuur, enz.). Vrijhandel zorgde gemiddeld genomen voor een steeds groeiende welvaart, maar bracht ook risico's met zich mee voor de meest kwetsbaren in onze samenleving (bv. delokalisering van de industrie, commercialisering van de zorg). De coöperatie kan ook hier handvatten aanreiken. Een loskoppeling van kapitaalbreng en zeggenschap, het openstellen van het kapitaal voor lokale particuliere aandeelhouders, het opsplitsen van aandelen categorieën met verschillende rechten en plichten en het al dan niet aannemen van het statuut van vennootschap met sociaal oogmerk kunnen de coöperatie tot een 'verankeraar' maken die niet zomaar overgenomen kan worden door het eerste het beste *equity fund*³.

Nieuwe toepassingen

Coöperaties kom je in ons land vaker tegen dan je zou denken. Ze spelen al lang een belangrijke rol in onze land- en tuinbouw (bv. machineringen, coöperatieve veilingen en melkerijen) en in de samenaankoop door zelfstandige ondernemers en apothekers (bv. Febelco, Districo, Euronics, Prik & Tik, enz.). Daarnaast is de rol van de coöperatieve apotheken (bv. Multipharma) en die van coöperaties in de financiële sector (bv. Cera, P&V, Incofin, enz.) nog zeker niet uitgespeeld. Minder gekend is het feit dat heel wat vrije beroepen zich organiseren in coöperaties (bv. dokters, bedrijfsrevisoren, enz.) en dat ook consultants en creatieve beroepen deze organisatievorm veelvuldig hanteren. Laat ons ook niet vergeten dat de meeste sociale huisvestingsmaatschappijen en intercommunales een coöperatieve structuur kennen⁴. Enkele maatschappelijke en sociaal-economische uitdagingen maken dat de coöperatie ook ontdekt wordt, of een doorontwikkeling kent, in nieuwe toepassingsgebieden. Ik bespreek daarbij vier toepassingen:

³ Voor een bespreking van deze handvatten verwijs ik naar Van Opstal & Jacobs (2012).

⁴ Voor een overzicht van het coöperatieve landschap in België vandaag, zie Van Opstal (2012 en 2013).

aankoopcoöperaties van ondernemers, coöperaties binnen de sociale economie, coöperaties in de zorg en coöperatieve huisvesting.

Zelfstandige en familiale ondernemers worden hoe langer hoe meer geconfronteerd met internationale ketens die, al dan niet via *e-commerce*, een enorm voordeel inzake kostenefficiëntie en markttoegang hebben. Het coöperatieve antwoord op dit probleem is niet nieuw: zelfstandige en familiale ondernemers groeperen hun aankopen via een coöperatieve aankoopcentrale en realiseren op die manier schaalvoordelen en markttoegang zonder dat ze hun zelfstandigheid moeten opofferen. Toch tekenen zich hierbij enkele interessante evoluties op. Ten eerste zien we dat de samenwerking binnen aankoopcentrales vaak versterkt wordt, gaande van gedeelde administratieve toepassingen tot een verregaande commerciële integratie in een gemeenschappelijk strategische marketingplan. Dit resulteert soms in de ontwikkeling van coöperatieve franchisemodellen die al dan niet gecombineerd worden met een klassieke franchiseformule voor winkels die de coöperatie zelf overneemt. Om de nodige schaalvoordelen verder te blijven realiseren, merken we ook een toenemende internationale samenwerking op tussen nationale aankoopcoöperaties. Eigenaarschap en controle van deze coöperaties verloopt dan wel *bottom-up*, het is de markt die de minimale schaal en kapitaalbehoefte dicteert om mee te kunnen blijven concurreren.

Een van de beleidsmatige marsorders die we onszelf binnen Europees verband opgelegd hebben, is het optrekken van onze werkzaamheidsgraad. Onze sociale economie speelt hierbij een belangrijke rol door kansengroepen op onze arbeidsmarkt een duurzame baan of werkervaring aan te bieden. De sector staat daarbij echter voortdurend voor een enorme uitdaging. Ze zijn vaak toeleverancier aan bedrijven die, als ze al niet zelf delokaliseren, hun opdrachten voor handmatig werk steeds vaker uitbesteden aan lageloonlanden. Het is voor sociale economiebedrijven ook niet altijd evident om mee te stappen in nieuwe technologische ontwikkelingen: hun vzw-structuur laat niet altijd toe om het nodige kapitaal aan te trekken en bovendien kunnen kapitaalsintensievere productieprocessen de beoogde doelgroep verdringen. Daarnaast wordt van de sociale economie verwacht dat ze in grotere mate inzet op de doorstroom van hun doelgroepmedewerkers naar het normaal economische circuit (NEC). Dit alles maakt dat de sociale economie zichzelf voortdurend moet heruitvinden en nieuwe marktniches moet zoeken. De jongste evolutie hierbij is dat de sociale economie de coöperatie ontdekt als middel om nieuwe economische activiteiten te ontplooiën die binnen het vzw-landschap niet altijd mogelijk zijn. De coöperatie is daarbij nuttig voor hetaantrekken van nieuw kapitaal, voor het verankeren van structurele partnerschappen met nieuwe *stakeholders* en voor het verkrijgen van erkenningen die als vzw niet mogelijk waren. De nieuwste decreten binnen de sociale economie voor maatwerk en lokale diensteneconomie ondersteunen trouwens deze nieuwe ontwikkeling.

Een voor Vlaanderen compleet nieuw toepassingsgebied van de coöperatie is de zorgsector⁵. Daar waar de social profitsector gedurende lange tijd de vzw met hand en tand verdedigde als garantie voor een kwaliteitsvolle, betaalbare en toegankelijke zorg, merken we schoorvoetend de eerste coöperatieve projecten op. De aanleiding hoeft niet te verwonderen: stevige wachtlijsten in een context van budgettaire krapte geven een prikkel aan voorzieningen en gebruikers om een bredere mix aan middelen in te zetten. Zo werd vanuit de sector voor personen met een beperking 'Inclusie Invest cvba-so' opgericht, dat coöperatief kapitaal ophaalt om zorginfrastructuur te bouwen. Daarnaast staan tal van coöperatieve ouder- en gebruikersinitiatieven in de steigers binnen de kinderopvang, ouderenzorg en zorg voor personen met een beperking. We zien de coöperatie ook opduiken als drager voor een vermaatschappelijking van de zorg: in een *multistakeholder*coöperatie kunnen meerdere belanghebbenden investeren in de zorg waarbij afhankelijk van de betrokken groep (gebruiker, werknemer, voorziening, externe investeerder...) verschillende rechten en plichten toegekend worden die de verschillende inbrengen en belangen zo goed mogelijk op elkaar afstemmen. Tot slot zien we ook in de zorgsector coöperatieve samenwerkingsverbanden opduiken waarbij schaalbreedte gerealiseerd wordt door goederen en diensten samen in te kopen en bepaalde ondersteunende processen samen te organiseren.

De ontwikkeling van de vastgoedprijzen gedurende de jongste 15 jaar maakt het voor een steeds groeiende groep mensen bijzonder moeilijk om nog een eigen woning te verwerven. Daarnaast blijven de wachtlijsten binnen de sociale huisvesting omvangrijk en treedt een steeds verdere marginalisering van het private huursegment op. Bij elk stadskernvernieuwingsproject loert overigens het risico van gentrificatie om de hoek. Toch zien we ook hier pioniers aan de slag gaan met coöperatieve modellen om wonen betaalbaar te maken en een sociale mix te realiseren waar mogelijk. Zo is er het model van de *Community Land Trust*, waarbij de grond eigendom blijft van de coöperatie en coöperanten de woning erop verwerven. De eventuele meerwaarde die ze bij een latere verkoop van deze woning realiseren, wordt daarbij voor een stuk afgeroomd door de coöperatie zodat een rollend fonds ontstaat voor investeringen in de verdere uitbouw van de coöperatie. Er werden recent ook blauwdrukken ontwikkeld voor coöperatieve vormen van co-housing en andere vormen van samenhuizen. Daarbij verwerven coöperanten deels een eigen woning (of een woonrecht) en kopen ze een aandeel in de gemeenschappelijke delen van het geheel. In beide modellen is een mix van eigenaarschap met sociale en/of private huur mogelijk.

Hoewel de besproken domeinen waarbinnen we nieuwe toepassingen van de coöperatie tegenkomen voldoende uiteenlopend zijn, valt toch een rode draad op te merken. De demografische en sociaaleconomische uitdagingen van deze tijd spelen

⁵ Voor meer informatie omtrent coöperaties in de zorg, zie Van Opstal (2011) en Van Opstal & Ruttens (2014).

zich af in een steeds verder globaliserende context. Onze welvaart en de kracht van ons sociaal model worden daarbij uitgedaagd en de maatschappelijke kwetsbaarheid van diverse groepen in de samenleving kan daarbij niet langer of niet meer alleen door de overheid opgevangen of gecorrigeerd worden. De coöperatie wordt daarom heruitgevonden om een vacuüm in te vullen, om schaalvoordelen te genereren en/of om de lokale verankering van economische activiteiten en/of semipublieke goederen te vrijwaren.

Nieuwe verschijningsvormen?

Nieuwe toepassingen dienen zich aan, maar kunnen we daarom ook spreken van nieuwe verschijningsvormen van de coöperatie? Wel, ook hier dienen zich enkele nieuwe tendensen aan. We merken immers een toename van coöperatieve modellen voor het voorzien in semipublieke goederen en diensten. De coöperatie betreft daarbij terreinen die vroeger uitsluitend door de overheid en/of door een door de overheid gereguleerd vzw-landschap werden ingevuld. De bijzondere uitdaging hierbij is dat bestaande beleidsmatige kaders hier niet altijd klaar voor zijn (bv. erkenningen, subsidieregelingen, enz.) en dat overheden zich daarom ook vaak uitdrukkelijk uit te spreken hebben over de manier waarop ze zich tot deze evolutie wensen te verhouden.

Een tendens hierbij is dat initiatiefnemers ook regelmatig op zoek gaan naar *multistakeholder*modellen om de belangen van uiteenlopende partijen te verzoenen. Ook hier hebben (lokale) overheden zich te beraden in welke mate ze mee in het coöperatieve bad stappen. Deze coöperatieve dynamiek wacht echter niet altijd op de overheid en zet daarbij een tweede evolutie in gang: ze combineren en optimaliseren⁶ het gebruik van rechtsvormen in functie van het te bereiken doel en zetten constructies op waarbij bv. een vzw zorginhoudelijke aspecten voor zich neemt en de coöperatie instaat voor de financiering van bv. het zorgvastgoed.

Ook in de marktsector komen we combinaties tegen van coöperatieve samenwerkingsverbanden met andere handelsvennootschappen. Dit laatste vormt meteen ook een derde (door)ontwikkeling: het wordt in nogal wat sectoren steeds duidelijker hoe de coöperatie een tussenvorm is tussen een model van individuele ondernemingen (of ondernemers) en een model van door externe financiers aangestuurde kapitaalvennootschappen (al dan niet beursgenoteerd). De minimale schaal waarop coöperaties dienen te opereren gaat, omwille van consolidatiebewegingen in de betrokken markten met een bijhorende stijging van kapitaalbehoeften, vaak dermate omhoog dat de maximale schaal om dit op een zuiver coöperatieve manier te doen al eens

⁶ Zie Coates & Van Opstal (2009) voor een bespreking hiervan.

bereikt wordt. Als tussenoplossing richten coöperaties daarbij ‘werkvennootschappen’ op, traditionele handelsvennootschappen die ze in combinatie met extern kapitaal met een meerderheidsparticipatie (of minder) coöperatief aansturen. Dit model kenden we reeds langer in het coöperatieve bankwezen, maar kent ook een doorontwikkeling in de landbouwcoöperaties en zien we haar intrede doen in de coöperatieve aankoopgroeperingen van zelfstandige ondernemers.

Een laatste evolutie die we opmerken, is dat coöperaties zich hoe langer hoe meer internationaal organiseren. Het gaat daarbij niet alleen om redenen van kennisdeling of beleidsbeïnvloeding, maar vooral ook om operationele en strategische samenwerkingen op bedrijfseconomisch vlak. Ook hier merken we een, bijna steeds door de markt gedicteerde, consolidatiebeweging op

Enkele kritische kanttekeningen

Sinds het begin van de financieel-economische crisis wordt de coöperatie in crescendo geprezen als een alternatief dat een fraaie krans aan bewonderenswaardige adjectieven toegedicht krijgt. Met de coöperatie zou de weg ingeslagen worden naar een ‘andere’ economie, die niet alleen duurzamer is, maar ook mens- en milieuvriendelijker, ethischer en rechtvaardiger. Een nobele derde weg, zeg maar, tussen de verderfelijke paden die neoliberalen en marxisten tot dusver bewandelden. Sta me toe de feestvreugde te verstoren of minstens te temperen met enkele kritische kanttekeningen bij het gebruik van het coöperatieve model als alternatief antwoord op de maatschappelijke uitdagingen van vandaag en morgen.

Om te beginnen is een coöperatie als dusdanig niet rechtvaardiger of ethischer dan een ander organisatie-model zoals een vzw of een klassieke handelsvennootschap (nv, bvba, enz.). Een coöperatie is een organisatievorm en het ethische karakter ervan hangt samen met het ethisch handelen van haar bestuurders, net zoals dit het geval is bij eender welke andere organisatievorm. Het rechtvaardige karakter van de coöperatie hangt af van wat de coöperatie juist betekent voor haar leden en/of voor de ruimere samenleving en ook daarin is de coöperatie niet per definitie superieur of inferieur aan alternatieve organisatievormen.

Helaas wordt de coöperatie wel af en toe onder een label van ethiek en rechtvaardigheid verkocht en dit versterkt net het risico dat exact het omgekeerde gebeurt. Het (soms blinde) vertrouwen dat particuliere coöperanten stellen in de goede bedoelingen, vermindert immers hun prikkel om het bestuur van de coöperatie te monitoren. Voeg daarbij nog een gebrek aan financiële en coöperatieve geletterdheid van

de modale particuliere coöperant en de bestuurders van deze coöperaties hebben snel hun handen vrij. In tegenstelling tot beursgenoteerde bedrijven hebben deze coöperaties overigens een pak minder verplichtingen inzake de transparantie van financiën en besluitvorming.

Corporate governance is dus een bijzonder complexe uitdaging voor coöperaties. Cruciaal daarbij is het bestaan van een betekenisvolle transactierelatie tussen de gebruikers en de eigenaars van de coöperatie. Boeren of zelfstandigen wiens inkomen bijna volledig afhankelijk is van de performantie van hun coöperatie hebben immers een veel sterkere prikkel om hun coöperatie te monitoren dan particulieren die voor enkele tientallen of honderden euro's een aandeel gekocht hebben in een betere wereld. In de voorbeelden van coöperatieve huisvesting en zorgcoöperaties is de transactierelatie voor particulieren dan weer dermate betekenisvol dat er een risico op rolverwarring ontstaat: de controle door de leden via de Algemene Vergadering hoort immers over strategische aangelegenheden te gaan en zou operationele dagdagelijkse processen niet mogen doorkruisen. Coöperaties vormen ook niet noodzakelijk een alternatief voor het 'grootkapitaal'. Het is immers de markt die bepaalt wat de minimale schaal en de bijhorende kapitaalbehoefte van een onderneming is om op een duurzame en dus ook kostenefficiënte manier te kunnen ondernemen. Indien deze omvang het mobiliserend vermogen van coöperatief kapitaal overstijgt, kunnen we niet meer dan vaststellen dat een coöperatie in die gevallen geen haalbaar alternatief is. Coöperaties opereren immers in de markt, niet ernaast.

Wanneer we coöperaties wensen in te zetten om te voorzien in semi-publieke goederen en diensten, stelt zich de vraag naar de betaalbaarheid, toegankelijkheid en kwaliteit van deze diensten. Kwaliteitseisen kunnen echter van overheidswege worden opgelegd en in markten waar asymmetrische informatie een belangrijke rol speelt, kunnen we verwachten dat de gebruiker-eigenaar toch ook een sterke prikkel heeft om de kwaliteit van de diensten van zijn/haar coöperatie ter harte te nemen. De vraag stelt zich echter: hoe vermijden we dat groepen van welgestelde burgers zich coöperatief organiseren om bv. kinderopvang, ouderenzorg, huisvesting, enz. te organiseren terwijl minder gefortuneerden aangewezen worden op een verder marginaliserend segment van publieke dienstverlening? Deze kanttekeningen zijn belangrijk en worden te vaak onderbelicht. Hierdoor lopen particuliere coöperanten en organisaties uit het maatschappelijke middenveld soms het risico hun geld te beleggen in een verhaal waarvan ze de risico's niet goed begrijpen. Beleidsmakers die enthousiast maar onbezonnen meelopen in het coöperatieve verhaal, lopen het risico om perverse effecten te creëren die de gewenste effecten overtreffen.

Toch is de coöperatie een onderbenut model dat heel wat troeven in zich draagt die, mits een deftig *business plan* en een oordeelkundig design van de statuten en van de bijhorende beleidscontext, benut kunnen worden. Mislukkingen uit het verleden, al dan niet met mediatiek karakter, zijn immers meestal een gevolg van een oneigenlijke aanwending van het coöperatieve model of van het negeren van de kanttekeningen die hierboven geschetst werden. Er valt trouwens ook heel wat te leren uit coöperatieve successen en mislukkingen uit het buitenland en dat niet in het minst in het Zuiden waar coöperaties, als alternatief tussen markt en staat, dagelijks het verschil maken in de levens van miljoenen gezinnen.

[Wim Van Opstal doceert economie, sociaal beleid en sociaal ondernemen en is verbonden aan het Centrum voor Sociaal en Coöperatief Ondernemen (CESOC-KHLeuven)]
wim.vanopstal@khleuven.be | Twitter: @WimVanOpstal

Literatuur:

Coates, A. & Van Opstal, W. (2009), “*The Joys and Burdens of Multiple Legal Frameworks for Social Entrepreneurship – Lessons from the Belgian Case*”, EMES Conferences Selected Papers Series, ECSP-T09-01.

Coates, A. (2013) Belgium. In: Cracogna, D., Fici, A. & Henrië, H. (eds.) *International Handbook of Cooperative Law*. Berlin-Heidelberg: Springer Verlag, pp 251-269.

Van Opstal, W. (2011), *Coöperaties in zorg. Een verkenning van vraagstukken en goede praktijken in binnen- en buitenland*. Rapport EFRO project 563 02.04, Heverlee: CESOC-KHLeuven, 34p.

Van Opstal, W. (2012), *Coöperaties in België. Profielschets 2005-2010*. Leuven: CESOC-KHLeuven & Coopburo.

Van Opstal, W. (2013), *Coöperaties in België. Top 100 van de grootste Belgische coöperatieve vennootschappen in 2011*. Leuven: CESOC-KHLeuven & Coopburo.

Van Opstal, W. & Jacobs, L. (2012), Hoe missie en visie bewaken met een coöperatieve vennootschap met sociaal oogmerk? In: Verso (red.), *Social Profit Jaarboek 2012-2013*, Berchem: WPG Uitgevers, pp 107-111.

Van Opstal, W. & Ruttens, K. (2014), Het coöperatief financieren en beheren van zorgvastgoed. Kansen, knelpunten en aanbevelingen. *Tijdschrift voor Welzijnswerk*, te verschijnen.